

<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i1.852>

Capital Humano y Efectividad del área de Internacionalización en Universidades Particulares del Ecuador

Human Capital and Effectiveness of the Internationalization Area in Private Universities in Ecuador

Silvia Patricia Montalvo Pantoja

silvia.montalvo@upec.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0009-6155-0106>

Universidad Politécnica Estatal del Carchi – Posgrado
Tulcán – Ecuador

Artículo recibido: 10 enero 2025

- Aceptado para publicación: 20 febrero 2025

Conflictos de intereses: Ninguno que declarar

RESUMEN

Este artículo analiza la efectividad del capital humano en la internacionalización de las universidades particulares del Ecuador. Se realiza un censo y un estudio mixto, descriptivo-documental, que abarcó 32 universidades particulares del Ecuador, utilizando documentos institucionales como políticas, rendición de cuentas, planes estratégicos y presupuestos del año 2022. La investigación combina análisis cuantitativo y cualitativo para evaluar competencias, perfiles y desempeño de los Directivos. Los hallazgos indican que el 70% de las universidades cuentan con objetivos definidos en internacionalización, el 80% ejecuta su plan estratégico con un enfoque proactivo, y el 90% cumple con al menos el 97% del presupuesto planificado, reflejando una gestión eficiente. Se concluye que el capital humano altamente capacitado y con formación continua incide directamente en el éxito de las estrategias de internacionalización. El estudio aporta una perspectiva integral sobre la relación entre la gestión del talento humano y la efectividad organizacional, ofreciendo recomendaciones para fortalecer la formación, atracción y retención del talento en las universidades particulares del Ecuador.


Palabras clave: capital humano, efectividad, área de internacionalización, universidades particulares

ABSTRACT

This article analyzes the effectiveness of human capital in the internationalization of Ecuadorian private universities. A census and a mixed descriptive-documentary study were conducted, covering 32 private universities in Ecuador, using institutional documents such as policies, accountability reports, strategic plans, and 2022 budgets. The research combines quantitative and qualitative analysis to evaluate the competencies, profiles, and performance of executives. The

findings indicate that 70% of universities have defined internationalization objectives, 80% execute their strategic plan with a proactive approach, and 90% meet at least 97% of their planned budget, reflecting efficient management. It is concluded that highly trained human capital with ongoing training directly impacts the success of internationalization strategies. The study provides a comprehensive perspective on the relationship between human talent management and organizational effectiveness, offering recommendations to strengthen the development, attraction, and retention of talent at Ecuadorian private universities.

Keywords: human capital, effectiveness, internationalization area, private universities

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de la educación superior, la internacionalización se ha consolidado como un eje estratégico para las universidades, especialmente para aquellas de carácter privado. Este proceso busca mejorar la calidad académica, ampliar la colaboración internacional y fomentar la movilidad estudiantil y docente (Knight, 2020). Sin embargo, a pesar de su creciente relevancia, pocos estudios han abordado el papel que desempeña el capital humano en la efectividad de las estrategias de internacionalización en las universidades particulares, lo que genera una brecha de conocimiento significativo.

El escaso análisis sobre cómo las competencias, habilidades y perfiles del personal administrativo, académico y directivos impactan en los resultados alcanzados por las universidades limita la capacidad de las instituciones para diseñar estrategias efectivas. Comprender esta relación es fundamental para optimizar la gestión del talento humano y maximizar el impacto de las iniciativas de internacionalización (De Wit & Hunter, 2022).

Este estudio aborda la brecha de investigación sobre la influencia del capital humano en la efectividad del área de internacionalización en las universidades particulares, destacando su relevancia para la mejora continua de la educación superior. La investigación contribuye a la literatura existente al ofrecer un análisis integral que vincula las competencias y perfiles del capital humano con la efectividad organizacional, lo que permite identificar factores clave para el éxito de la internacionalización (Knight & De Wit, 2022).

Además, los hallazgos permitirán a las universidades formular estrategias más eficientes para la atracción, desarrollo y retención del talento humano, con el objetivo de fortalecer su posicionamiento global y la calidad educativa. Esta perspectiva se alinea con estudios recientes que destacan la necesidad de gestionar estratégicamente el capital humano en el contexto universitario (Azadi, 2025).

Objetivos de la investigación

- Analizar la efectividad del capital humano en el área de internacionalización de las universidades particulares del Ecuador.
- Evaluar la incidencia de las competencias, habilidades y perfiles del personal en la planificación y ejecución del presupuesto del área de internacionalización.
- Identificar las diferencias en la gestión del capital humano entre universidades con alta efectividad y aquellas con desafíos en la internacionalización.
- Proponer recomendaciones para fortalecer la gestión estratégica del talento humano en las universidades particulares.

Definición de Capital Humano

El capital humano se concibe como el conjunto de conocimientos, habilidades, competencias y experiencias adquiridas por los individuos, que aportan valor a las organizaciones y contribuyen a su desarrollo económico (Díaz & Toscano, 2022).

La adquisición de capital humano se logra mediante la educación formal, la capacitación continua y la experiencia laboral, factores que fortalecen la productividad y competitividad de las organizaciones (Azadi, 2025). Estudios recientes evidencian que la inversión en el desarrollo del capital humano incide directamente en la capacidad de las instituciones para adaptarse a entornos cambiantes y competitivos (Ochoa, 2022).

Capital Humano en Universidades

En el contexto universitario, el capital humano engloba a los docentes, administrativos y directivos que participan en la formulación e implementación de estrategias institucionales. La calidad del personal universitario se vincula directamente con el cumplimiento de los objetivos académicos y la excelencia educativa (Cuadrado, 2020).

Las universidades que promueven la capacitación continua y el desarrollo profesional de su personal logran mejorar su posicionamiento académico y su reputación internacional (Azadi, 2025). Además, la implementación de políticas estratégicas para la retención y desarrollo del talento humano permite a las universidades afrontar los desafíos globales con mayor efectividad (Sułkowski & Przytuła, 2025)

Internacionalización Universitaria

La internacionalización universitaria implica la integración de una dimensión internacional e intercultural en las funciones de enseñanza, investigación y gestión institucional (Knight, 2020). Este proceso favorece la movilidad académica, la cooperación internacional y la visibilidad global de las universidades. En América Latina, la internacionalización se ha consolidado como una estrategia clave para mejorar la calidad educativa y fortalecer la colaboración académica (De Wit & Hunter, 2022). En Ecuador, las universidades han adoptado políticas para fomentar la movilidad estudiantil, la participación en redes internacionales y la creación de alianzas estratégicas (Mentges, 2023)

Relación entre Capital Humano y Efectividad

La relación entre el capital humano y la efectividad organizacional ha sido objeto de estudio en diversos ámbitos, aunque su análisis en el contexto universitario es aún limitado (Ochoa, 2022). En las áreas de internacionalización, las competencias del personal encargado de diseñar e implementar estrategias son determinantes para el éxito de los programas y proyectos (Azadi, 2025).

Investigaciones recientes indican que las universidades con personal altamente capacitado y con experiencia en la gestión internacional logran mejores resultados en términos de colaboración académica, movilidad estudiantil y atracción de estudiantes extranjeros (De Wit &

Hunter, 2022). La capacitación continua y la gestión estratégica del talento humano permiten a las universidades mejorar su efectividad y adaptarse a los cambios del entorno global (Sułkowski & Przytuła, 2025)

MATERIALES Y MÉTODOS

Diseño de Investigación

Este estudio adopta un diseño de investigación mixto, de tipo descriptivo-correlacional, con el propósito de analizar la relación entre el capital humano y la efectividad en el área de internacionalización de universidades particulares del Ecuador. El enfoque mixto se justifica por la necesidad de combinar el análisis cuantitativo para medir variables objetivas y el análisis cualitativo para comprender las percepciones y contextos organizacionales (Vizcaíno & Cedeño, 2023).

Tipo de investigación

Es de tipo documental, transversal y descriptiva. La investigación documental se basa en la recopilación de datos principalmente teóricos, con un enfoque en las variables de capital humano y efectividad en las universidades (Guevara, et al., 2020). Según lo indicado por Vizcaíno y Cedeño (2023) la investigación descriptiva busca especificar las características de la población objeto de estudio, en este caso, en relación con las variables de capital humano y efectividad en las universidades privadas del Ecuador.

Por otro lado, una investigación transversal, también conocida como estudio de corte transversal, implica la recopilación de datos en un momento específico en el tiempo para analizar y comprender una población o grupo de interés, lo que en este caso se refiere a las variables de capital humano y efectividad en las universidades privadas del Ecuador.

Método

En esta investigación se empleará el enfoque descriptivo, ya que constituye un método valioso para analizar la relación entre las variables del capital humano y la efectividad de los directivos en las universidades particulares del Ecuador. Este tipo de método de investigación implica la recopilación y presentación sistemática de datos relacionados con la formación, la experiencia y las competencias de los directivos, así como su desempeño y logros en el ámbito universitario (Tramullas, 2020). A través de este enfoque, se puede llevar a cabo un análisis detallado de los perfiles de los líderes académicos y administrativos, identificando sus fortalezas y debilidades, así como su contribución a la excelencia y el éxito de las instituciones educativas.

El enfoque descriptivo también permite examinar de manera objetiva la relación entre la variable del capital humano de los directivos y la variable de efectividad de sus acciones y decisiones en el contexto universitario ecuatoriano, por lo que las herramientas utilizadas tendrán este enfoque de investigación y correlación a partir de datos bibliográficos. De esta manera, se proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y el diseño de estrategias de

mejora en la gestión universitaria, con el objetivo de potenciar la calidad educativa y el impacto positivo en la sociedad (Cotán, 2020).

Selección de la Muestra

La investigación se realizó sobre la totalidad de las 32 universidades particulares del Ecuador, sin aplicar un muestreo, realizando un censo a la totalidad de las Universidades lo que permite una cobertura completa del universo objeto de estudio. La información se obtuvo a través de medios digitales, consultando los estatutos, reglamentos, páginas oficiales y documentos institucionales disponibles públicamente de cada universidad.

Se eligió el censo porque al estudiar a toda la población, se obtiene una visión precisa de la realidad, sin margen de error por muestreo. Los resultados son representativos de la población total, ya que se incluyen todas las universidades. Además, el censo permite realizar análisis específicos y detallados de cada universidad, sin necesidad de generalizaciones. Esto facilita la comprensión de las particularidades de cada institución y la identificación de patrones comunes dentro del conjunto de universidades.

Esta metodología garantiza la inclusión de todas las universidades particulares con información accesible sobre sus políticas de internacionalización (Guevara et al., 2020). Se toma en cuenta criterios de inclusión tales como:

- Ocupación de cargos directivos (rectores, vicerrectores, directores de área).
- Disponibilidad de información pública sobre su formación académica y experiencia laboral.
- Universidades con información accesible sobre planes estratégicos, rendición de cuentas y presupuestos.

Esta selección garantiza la representatividad de las universidades particulares en el país y permite realizar una comparación entre instituciones con diferentes niveles de efectividad (Sułkowski & Przytuła, 2025)

Instrumentos de Recolección de Datos

Se utiliza instrumento principal para la recolección de datos:

Análisis documental: Revisión de documentos institucionales como planes estratégicos, políticas de internacionalización, presupuestos, reportes de rendición de cuentas, estatutos institucionales y plan operativo anual

Para medir el capital humano se consideraron los siguientes indicadores: nivel académico, experiencia laboral, dominio de idiomas y participación en programas de formación continua. La efectividad se evaluó a través de variables definidas, ejecución de planes estratégicos, cumplimiento presupuestario y promoción de la colaboración internacional.

Tabla 1
Variables, Indicadores y Fuentes de Datos

Variable	Dimensión	Indicador	Fuente de Datos
Capital Humano	Capacitación	Nivel académico	Documentos institucionales
	Idioma adicional	Dominio de idiomas	Reportes de personal
	Experiencia	Años de experiencia	Informes de personal
	Formación	Participación en programas de capacitación	Informes de capacitación
Efectividad	Planificación	Objetivos definidos	Planes estratégicos
	Ejecución	Cumplimiento de actividades	Reportes de rendición
	Presupuesto	Porcentaje ejecutado	Presupuestos
	Colaboración	Participación en redes internacionales	Informes de movilidad

Elaboración propia

Consideraciones Éticas

La información utilizada en este estudio se obtuvo de fuentes públicas, como páginas web oficiales de las universidades, documentos institucionales, plan operativo anual (POA) y reportes de rendición de cuentas, cumpliendo con los principios éticos de la investigación científica. Se garantizó la confidencialidad de los datos personales y se respetaron las normativas de acceso a la información pública (Belmont Report, 2020). No se requirió la aplicación de consentimientos informados, ya que los datos provienen de documentos accesibles al público (Vizcaíno & Cedeño, 2023)

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para el desarrollo de los resultados, se procedió a recopilar información del área de internacionalización de 32 universidades particulares. Se analizan las variables de Capital Humano y Efectividad:

Resultados Capital Humano

Se procede a identificar la misión, visión, los directivos de internacionalización, edad, título, género, número de apoyo, presupuesto anual, porcentaje de financiación obtenido, número de trabajadores, costos salariales, costes totales de desarrollo, formación y porcentaje que participan en la formación.

Tabla 1
Datos Sociales

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Sexo		
Hombre	21	66%
Mujer	11	34%
Estado Civil		
Casado	20	62%
Divorciado	5	16%
Soltero	2	6%
Unión Libre	5	16%
Edad		
Promedio	50 años	
Nivel Educativo		
Abogada	1	3%
Abogado	2	6%
Doctor en Ciencias Pedagógicas	1	3%
Economista y Magister	1	3%
Ingeniero	2	6%
Ingeniero, PhD.	1	3%
Licenciada	1	3%
Licenciado y Doctor (PhD) en Filosofía y Letras	1	3%
Magister	13	41%
PhD	8	26%
PhD Pedagogía	1	3%
Idioma		
Inglés	32	100%

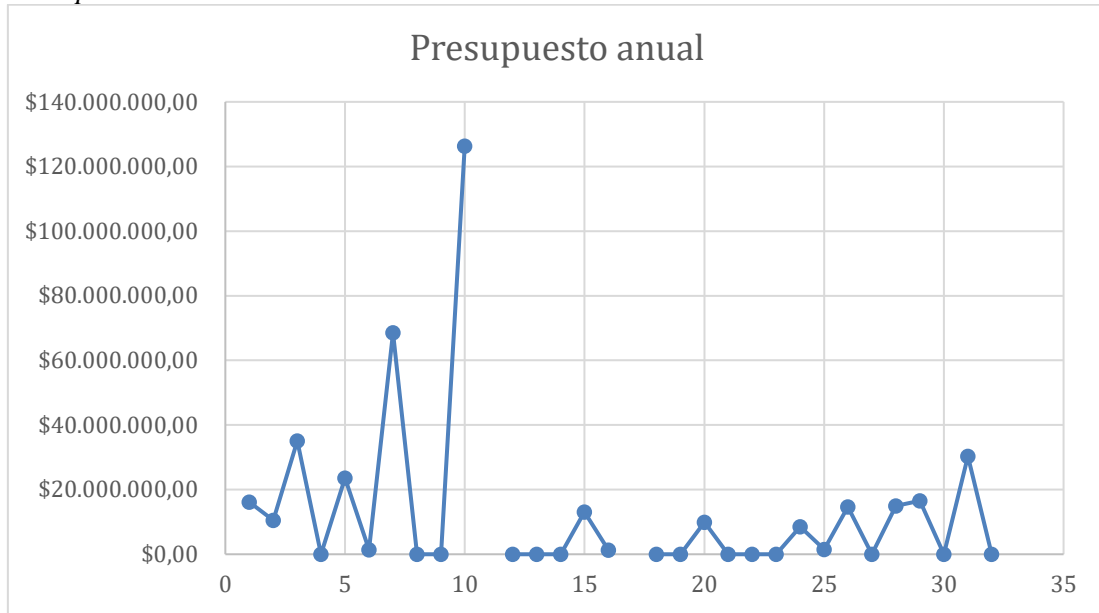
Fuente: Censo Elaboración propia

De las 32 universidades privadas investigadas se puede identificar que el 34% de los directores del área de internacionalización son de género femenino y el 66% masculino. Se encuentran en un rango de edad de 39 a 62 años. De estos el 9% son abogados, 6% licenciados, 50% Magister y el 34% PhD. El 100% domina el idioma inglés.

Correspondiente al presupuesto anual, se puede observar que un 3% de las universidades privadas sobrepasa los \$120.000.000,00, teniendo un pico alto en relación con las demás, que en

su mayoría se mantiene en un rango no mayor a los \$40.000.000,00. Finalmente, 52% no cuenta con información respecto al presupuesto anual del área de internacionalización.

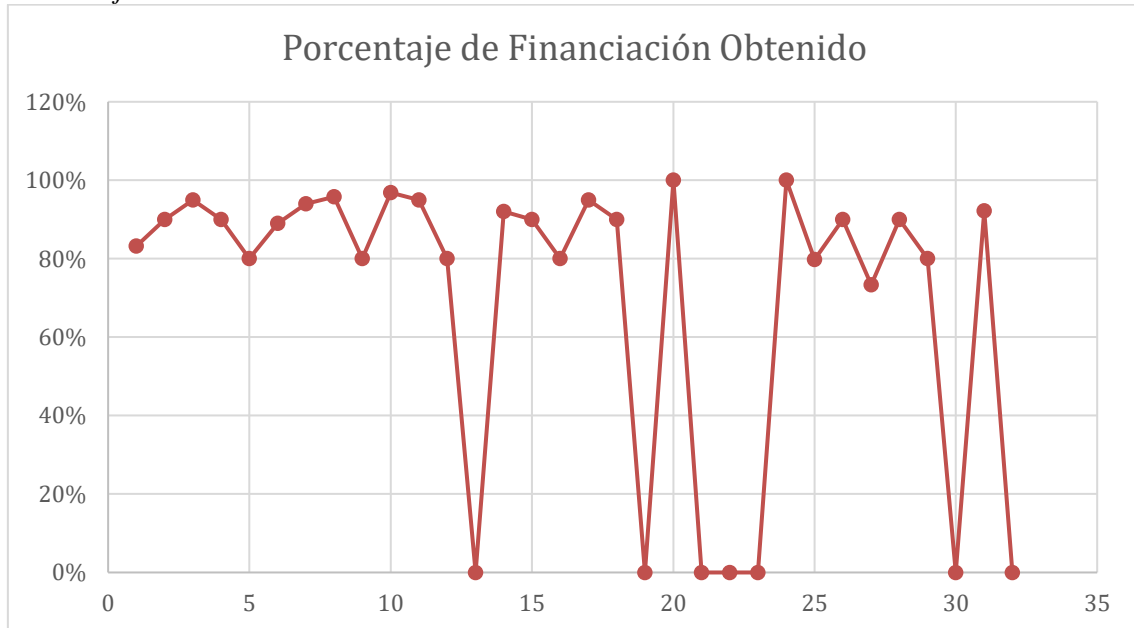
Gráfico 1
Presupuesto anual



Fuente Censo Elaboración propia

Respecto al porcentaje de financiación obtenido, se puede identificar que la mayoría de las universidades se encuentran en un rango del 80 al 100%. Un 20% no se obtuvo información en las páginas oficiales de Universidades sobre el financiamiento obtenido.

Gráfico 2
Porcentaje de Financiación Obtenido



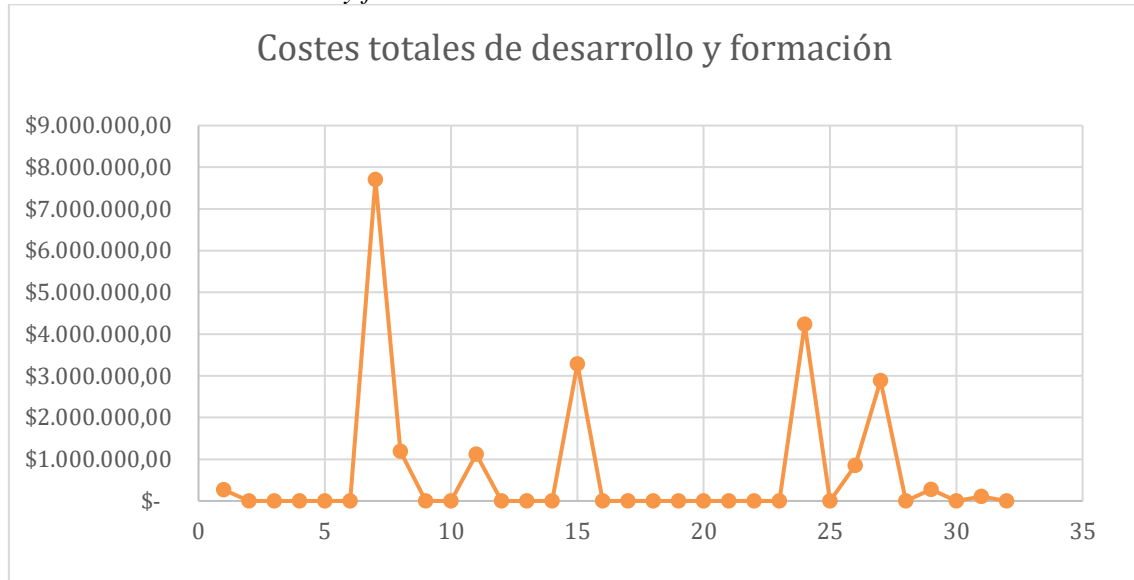
Fuente: Censo Elaboración propia

Referente a los costes totales de desarrollo y formación, se puede identificar que 59% de las universidades privadas del Ecuador no cuentan con el costo total en la formación y desarrollo.

Mientras que el 3% tiene un costo anual menor a \$8.000.000. Es importante indicar que en su mayoría las universidades no cuentan información referente a los costos totales respecto a la formación y desarrollo.

Gráfico 3

Costes totales de desarrollo y formación

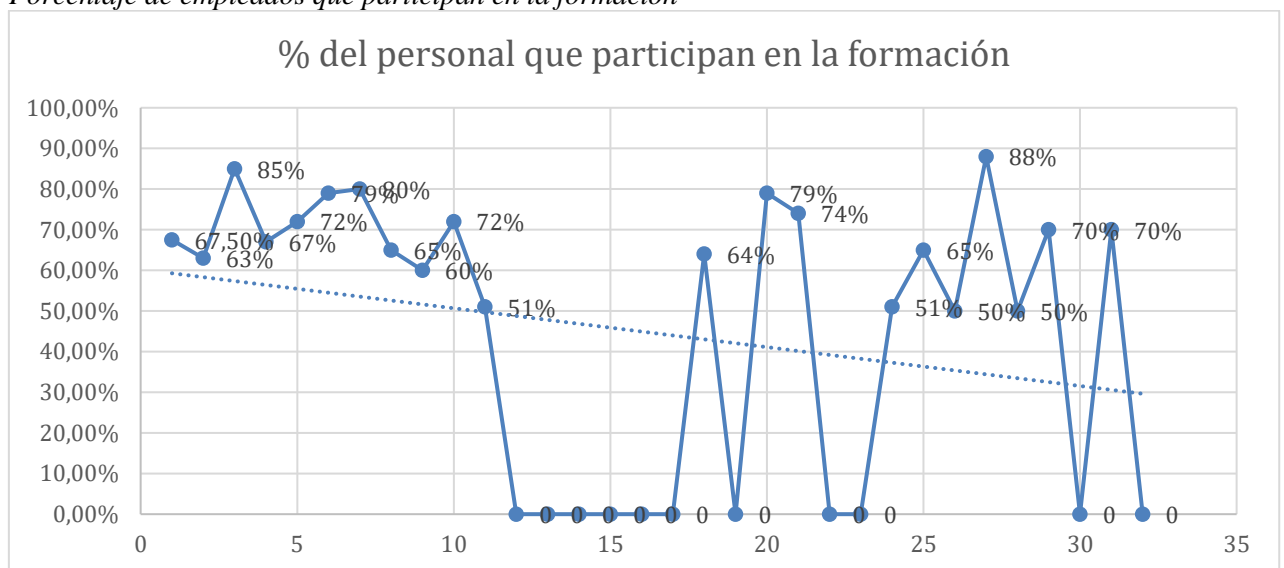


Fuente: Censo Elaboración propia

El 50% de las universidades particulares analizadas tienen un porcentaje entre el 60% al 90% del personal que participan en la formación. El 15% determina un porcentaje menor al 60%. Finalmente, el 35% no cuenta con información respecto a la participación del personal en la formación, por lo que en la gráfica se puede apreciar claramente el nivel bajo de algunas universidades y es por el mismo factor de no contar con la información por lo que al graficar quedan en 0%.

Gráfico 4

Porcentaje de empleados que participan en la formación



Fuente: Censo Elaboración propia

Resultados Efectividad

Para medir la presente variable, se analiza las actividades del área de internacionalización, sus objetivos, metas, presupuesto ejecutado y planificado. En las que se pudo determinar, que el 100% de las universidades privadas del Ecuador, cuentan con objetivos y metas definidos respecto al área. De estas, el 60% aplican políticas institucionales. El 80% ejecutan el plan estratégico.

Respecto al presupuesto ejecutado y planificado se puede observar que el 90% de las universidades logran dar cumplimiento del 97% del presupuesto. Además, se pudo observar que el 80% de la muestra promueve la colaboración y el intercambio académico con las instituciones extranjeras. Los resultados obtenidos en relación al nivel de planificación y ejecución de estrategias de internacionalización en las universidades privadas del Ecuador revelan aspectos significativos que pueden ser de interés para otros investigadores en el campo de la educación superior y la gestión universitaria:

- 1. Alta Definición de Objetivos y Metas:** El hecho de que el 70% de las universidades privadas del Ecuador cuenten con objetivos y metas definidos en el área de internacionalización refleja un compromiso institucional con la proyección global y el fortalecimiento de la dimensión internacional en la educación superior.
- 2. Implementación de Políticas Institucionales:** Aunque el 60% de las universidades aplican políticas institucionales en el ámbito de la internacionalización, es importante destacar la necesidad de fortalecer este aspecto para garantizar una mayor coherencia y sostenibilidad en las acciones desarrolladas.
- 3. Ejecución del Plan Estratégico:** El alto porcentaje (80%) de universidades que ejecutan su plan estratégico en el área de internacionalización sugiere un enfoque proactivo y orientado a resultados, lo cual puede contribuir a la consecución de los objetivos planteados.
- 4. Eficiencia en la Gestión Presupuestaria:** La capacidad de las universidades para cumplir en un 97% con el presupuesto planificado (90% de cumplimiento) indica una gestión financiera eficiente, lo que puede ser un factor clave para el éxito de las iniciativas de internacionalización.
- 5. Promoción de la Colaboración y el Intercambio Académico:** El hecho de que el 80% de las universidades promuevan la colaboración y el intercambio académico con instituciones extranjeras resalta la importancia que se le otorga a la internacionalización como mecanismo para enriquecer la experiencia educativa y fomentar la diversidad cultural.

DISCUSIÓN

La investigación sobre el nivel de planificación y ejecución de estrategias de internacionalización en las universidades privadas del Ecuador presenta resultados interesantes que se alinean con investigaciones previas y teorías relevantes en el campo académico.

Según un estudio Belmont Report (2020), el 65% de las universidades latinoamericanas tienen planes de internacionalización, pero solo el 40% de ellas cuentan con una estrategia de financiamiento específica para estas iniciativas. Esto pone en evidencia la necesidad de que Ecuador desarrolle un marco de financiamiento más robusto para la internacionalización, similar a lo que se observa en países como Colombia y Argentina, donde se han implementado programas de apoyo financiero para la movilidad académica y la colaboración internacional.

El 70% de las universidades privadas del Ecuador cuentan con objetivos y metas establecidas para su proceso de internacionalización, lo que respalda la importancia de la planificación estratégica para el desarrollo efectivo del área. Este hallazgo se alinea con las investigaciones de Martínez (2024) y Ros (2021), quienes destacaron la necesidad de objetivos claros y metas definidas en los procesos de internacionalización universitaria.

Un 80% de las universidades ejecutan su plan estratégico en internacionalización, lo que demuestra la relevancia de una gestión estratégica efectiva para alcanzar los objetivos institucionales. Estos resultados corroboran los planteamientos de Díaz (2022) y Cedeño (2021) sobre la importancia de la ejecución de estrategias en las organizaciones. Además, el 90% de las universidades logran cumplir con el 97% del presupuesto planificado para la internacionalización, lo que refuerza la importancia de una adecuada gestión financiera para el éxito de las iniciativas de internacionalización. Esto se relaciona con el estudio de López (2021), que señaló la necesidad de una gestión presupuestaria eficiente en los procesos de internacionalización universitaria.

Por cuanto, el 80% de la muestra promueve la colaboración y el intercambio académico con instituciones extranjeras, lo que resalta la consonancia entre los resultados del estudio y la teoría de la internacionalización educativa, basada en los planteamientos de Martínez (2020) y Molina (2020) sobre la colaboración y el intercambio académico como pilares de la internacionalización.

Sin embargo, Pinos y Zurita (2024) nos presentan una perspectiva diferente. Si bien la internacionalización nace con las universidades, no cuenta con una estrategia nacional y regional. Ecuador tiene una fuerte movilidad saliente y una reciente incorporación de profesionales de países que atraviesan crisis económicas. No obstante, existe una carencia de sistematización de las experiencias y lecciones, lo que impide que se traduzcan en aprendizajes institucionales.

En consonancia con lo expresado, en cuanto a producción científica respecto a la internacionalización en universidades ecuatoriana según Castellanos y Almuñías (2021) es escasa. En general, las acciones de internacionalización aparecen como actividades aisladas o individualizadas y no forman parte de planes estructurales a largo plazo, con objetivos y contrapartes específicas. Sin embargo, Cornejo y Jama (2021), establece a la internacionalización como un requisito de calidad del servicio universitario.

Asimismo, Tapia (2019) determina que existen diferentes niveles de institucionalización. Así, en algunas instituciones son direcciones, mientras en otras solo se menciona como una

actividad; excepto en el caso de la UTPL cuya experiencia data de décadas anteriores. Esto evidencia la necesidad de armonizar las estructuras universitarias y los marcos normativos para que se fortalezca la internacionalización. Hoy las universidades ecuatorianas se ven obligadas a incorporar labores de internacionalización; entonces, resulta importante considerar la advertencia de Cuadrado (2023) quien señala que “en la región, predomina una tendencia hacia la “burocratización”, con características sólo normativas y procedimentales formales”.

De ahí que es importante que los procesos de internacionalización empiecen a cobrar profundidad en las universidades ecuatorianas y se unan a otros países de la región, para hacer de la internacionalización, una oportunidad para toda América Latina. Kearney (2020) analiza cómo la globalización y la internacionalización están transformando el currículo universitario, particularmente en el ámbito de la educación virtual.

El estudio de Kearney (2020) revela que los organismos multilaterales están trabajando para fortalecer la cooperación académica a través de acuerdos que buscan, por un lado, facilitar la movilidad de estudiantes y profesores, así como la realización de proyectos conjuntos, y por otro lado, impulsar los procesos de control de calidad y la internacionalización del contenido curricular.

La internacionalización tiene un impacto directo en la empleabilidad de los graduados. Según Sułkowski & Przytuła (2025) reveló que los profesionales con experiencia internacional tienen un 25% más de posibilidades de encontrar trabajo en el mercado global. En Ecuador, las universidades deberían enfocarse en desarrollar programas que preparen a los estudiantes para la competitividad internacional, incluyendo el dominio de idiomas extranjeros, la participación en programas de intercambio y la realización de prácticas profesionales en el extranjero.

Si bien la internacionalización presenta grandes oportunidades para las universidades ecuatorianas, también se enfrenta a desafíos como la falta de recursos, la burocracia y la falta de una estrategia nacional. Para superar estos obstáculos, es fundamental que el gobierno, las universidades y el sector privado trabajen en conjunto para desarrollar un plan estratégico de internacionalización a largo plazo, que incluya la asignación de recursos, la simplificación de procesos y la promoción de la colaboración entre instituciones.

CONCLUSIONES

Se concluye que el capital humano desempeña un papel fundamental en la efectividad del área de internacionalización en las universidades particulares, ya que las competencias, habilidades y perfiles de los profesionales involucrados inciden directamente en el éxito de las estrategias implementadas.

Se evidenció que el capital humano influye significativamente en la toma de decisiones relacionadas con la internacionalización, desde la planificación estratégica hasta la ejecución de programas y proyectos internacionales.

Se destaca la importancia de promover el desarrollo profesional del personal vinculado al área de internacionalización, con programas de formación continua que potencien sus habilidades y competencias para adaptarse a un entorno global en constante cambio.

Se identificaron diferencias significativas en la gestión del capital humano entre universidades particulares en internacionalización y aquellas que enfrentan desafíos, resaltando la importancia de una gestión estratégica del talento para alcanzar objetivos globales.

Se ofrecen recomendaciones orientadas a fortalecer el capital humano en las universidades particulares, tales como la implementación de políticas de atracción y retención del talento, la creación de redes de colaboración internacional y el fomento de una cultura organizacional que valore la diversidad y la internacionalización.

Investigar el Capital Humano en la internacionalización de universidades privadas ecuatorianas es fundamental para el desarrollo de la educación superior en el país. Comprender las necesidades de capacitación del personal dedicado a la internacionalización, identificar las competencias clave para la gestión exitosa de los procesos de internacionalización y analizar la relación entre el capital humano y la calidad de la internacionalización son cruciales para optimizar la inversión en el personal, asegurar la eficiencia de las estrategias de internacionalización y fortalecer la posición de las universidades ecuatorianas en el escenario global.

Aunque existen investigaciones sobre la internacionalización en la educación superior, hay una escasez de estudios que aborden específicamente el papel del capital humano en el contexto de las universidades particulares ecuatorianas. Este artículo contribuye a llenar ese vacío al proporcionar datos y análisis relevantes.

REFERENCIAS

- Azadi, T. et al. (2025). Indicators of Internationalization in Higher Education Institutions: A Systematic Review. *Strides Dev Med Educ*, 22(1), 1-14. doi:10.22062/sdme.2024.199180.1304
- Belmont Report. (2020). *Ethical Principles and Guidelines for the Protection of Human Subjects of Research*. U.S. Department of Health & Human Services. Obtenido de https://videocast.nih.gov/pdf/ohrp_appendix_belmont_report_vol_2.pdf
- Castellanos, A. (2021). La Gestión del personal académico en las universidades: fundamentos, características principales y retos futuros. *Revista San Gregorio*, 1-17. doi:10.36097/rsan.v1i47.1744
- Cedeño, E. (02 de Octubre de 2021). La internacionalización de la educación superior. Experiencias de la fundación metropolitana. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000500400
- Cornejo, J. y Jama, V. (Octubre de 2021). El Capital Intelectual y su impacto en el Desempeño Docente de las Universidades del Ecuador. *Revista Científica Dominio de la Ciencias*, 6(7), 1-15. doi: <https://doi.org/10.23857/dc.v7i6.2329>
- Cotán, A. (2020). El método etnográfico como construcción de conocimiento: un análisis descriptivo sobre su uso y conceptualización en ciencias sociales. *Revista de Educación de la Universidad de Málaga*, 1(1), 83-103. doi: <http://dx.doi.org/10.24310/mgnmar.v1i1.7241>
- Cuadrado, G. (Febrero de 2020). Gestión del conocimiento en la universidad: Cuestionario para la evaluación institucional. *Revista Iberoamericana de Educación*, 11(30), 201-208. doi: <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2020.30.596>
- Cuadrado, G. (Abril de 2023). Beneficios y riesgos de la internacionalización desde el punto de vista de las universidades y escuelas politécnicas ecuatorianas. *Universidad Politécnica Estatal del Carchi*, 119-125. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/379412075>
- De Wit, H. (2022). Internationalization of higher education in a post- pandemic world: Challenges and responses. *Higher Education Quarterly Wiley*, 203–212. doi: DOI: 10.1111/hequ.12392
- Díaz, A. (2022). El capital humano y la productividad de las empresas. *Revista Torreón Universitario*, 11(30), 123-130. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9774491>
- Guevara, G. et al. (2020). Metodologías de investigación educativa. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 163-173. doi:

[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)

- Kearney, C. (2020). Strategic Entrepreneurship and Its Effect on Human Capital and Employee Retention . *Springer Nature.*, 1, 51–65. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-030-49410-0_4
- Knight, J. (2020). Updating the definition of internationalization. *International Higher Education*, 100, 2-4. doi: <https://doi.org/10.6017/ihe.2020.100.7391>
- López, D. (2021). La capacitación en pequeñas y medianas empresas: hacia una caracterización. *Revistas Perspectiva Empresarial*, 8(1), 71-85. doi:DOI:
<https://doi.org/10.16967/23898186.686>
- Martinez, M. (2024). La educación superior y el desarrollo integral en México. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 36, 275-300. doi:
<https://doi.org/10.17163/soph.n36.2024.09>
- Mentges, M. (2023). Internacionalización de la educación superior: concepciones, modelos y desafíos. *Revista Educa UMCH*, 22, 21-44. Obtenido de
<https://doi.org/10.35756/educaumch.202322.275>
- Molina, P. (2020). La importancia de incorporar la planificación estratégica en las entidades locales. *Revista Digital CEMCI*(45), 1-16. Obtenido de
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9465332>
- Ochoa, M. (2022). Intellectual capital management in the university context. An approach of a measurement model. *Argumentos. Estudios Críticos de La Sociedad*, 100, 161–175. doi:
<https://doi.org/10.24275/uamxoc-dcsh/argumentos/2022100-07>
- Pinos, J. y Zurita, J. (2024). Internacionalización de la educación superior ecuatoriana. Análisis descriptivo. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*, 11(2), 55-77 . doi:
<https://doi.org/10.21500/23825014.6880>
- Ros, A. (2021). Concepciones de planificación en la formación profesional para el empleo : la importancia de la experiencia profesional. *Educación*, 57(1), 65-80. Obtenido de
<https://educar.uab.cat/article/view/v57-n1-ros>
- Sułkowski, L., y Przytuła, S. (2025). Human Resource Management in Higher Education Institutions. *Routledge*. Obtenido de
https://www.researchgate.net/publication/388185541_Human_Resource_Management_in_Higher_Education_Institutions
- Tapia, M. (Abril de 2019). Estrategias de internacionalización utilizadas por la universidad Internacional de la Rioja en Ecuador. *Universidad Internacional de la Rioja*, 1-53. Obtenido de
<https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/9681/Tapia%20Morales%2C%20Michelle%20Paola.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Tramullas, J. (2020). Temas y métodos de investigación en Ciencia de la Información, 2000-2019. Revisión bibliográfica. *Profesional De La información*, 29(4), 1-18. doi: <https://doi.org/10.3145/epi.2020.jul.17>
- Vizcaíno, P. y Cedeño, R. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4, 9723-9762. doi: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658